

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Anggaran merupakan elemen sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian agar manajer dapat melaksanakan kegiatan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Anggaran digunakan oleh manajer tingkat atas sebagai suatu alat untuk melaksanakan tujuan-tujuan organisasi kedalam dimensi kuantitatif dan waktu, serta mengkomunikasikannya kepada manajer-manajer tingkat bawah sebagai rencana kerja jangka panjang maupun jangka pendek.

Sistem anggaran yang ideal adalah yang menuju keselarasan tujuan seutuhnya dan secara bersamaan memberikan dorongan kepada manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dapat tercapai apabila dalam proses penyusunan anggaran melibatkan semua pihak pelaksana anggaran. Proses penyusunan anggaran melibatkan banyak pihak, mulai dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Anggaran mempunyai dampak langsung terhadap perilaku manusia, terutama bagi orang yang langsung terlibat dalam penyusunan anggaran (Ikhsan dan Ane, 2007). Apabila pihak-pihak ini tidak diperhatikan dengan baik, maka akan menimbulkan perilaku disfungsional, seperti *budgetary slack*.

Budgetary slack adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan estimasi yang terbaik dari organisasi. Dalam keadaan

terjadinya *budgetary slack*, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dibandingkan dengan estimasi yang terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Banyak penelitian yang dilakukan untuk menganalisa faktor-faktor yang dapat menimbulkan kecenderungan menciptakan *slack* tersebut.

Salah satu faktor yang banyak diteliti dan dianggap berpengaruh signifikan pada timbulnya *slack* adalah partisipasi anggaran. Sebagian penelitian yang dilakukan mendukung hipotesis bahwa partisipasi bawahan dalam pembuatan anggaran akan menimbulkan *slack* anggaran. Karena karakter dan perilaku manusia yang berbeda-beda, partisipasi penganggaran dapat berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap *slack* (Veronica dan Krisnadewi, 2009). Partisipasi dalam proses penyusunan anggaran juga memberikan kewenangan kepada para manajer pusat pertanggungjawaban untuk menetapkan isi anggaran mereka. Kewenangan ini memberikan peluang bagi partisipan untuk menyalahgunakan kewenangan yang mereka peroleh dengan mempermudah pencapaian anggaran sehingga dapat merugikan organisasi. Para manajer cenderung akan menganggarkan pendapatan yang lebih rendah dan menganggarkan biaya yang lebih tinggi. Penyalahgunaan ini dapat dilakukan dengan pembuatan *budgetary slack*.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *slack* juga berkembang dengan dimasukkannya variabel tekanan anggaran dan komitmen organisasi. Tekanan anggaran merupakan variabel yang dapat menimbulkan *budgetary slack* dengan argumentasi untuk meningkatkan

kompensasi. Penekanan anggaran dalam hal ini merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Penekanan anggaran (*budget emphasis*) adalah kondisi bilamana anggaran dijadikan faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan pada suatu organisasi. Pengukuran kinerja berdasarkan anggaran yang telah disusun membuat bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan dengan menciptakan *slack*, antara lain dengan merendahkan penghasilan dan meninggikan biaya pada saat penyusunan anggaran. Jika bawahan meyakini penghargaan (*reward*) yang diberikan tergantung pada pencapaian target dalam anggaran, bawahan akan mencoba membangun *slack* dalam anggarannya.

Menurut Sujana (2009), komitmen organisasi merupakan variabel lain yang dapat mempengaruhi *slack*. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan sesuatu hal. Komitmen organisasi yang tinggi akan membuat individu berusaha untuk lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadinya sehingga dapat menghindari *slack*. Sebaliknya, komitmen organisasi yang rendah cenderung menjadikan individu tidak bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi sehingga melakukan *slack* untuk tujuan pribadinya.

Ketidakpastian lingkungan merupakan salah satu faktor yang sering menyebabkan organisasi melakukan penyesuaian terhadap kondisi organisasi dengan lingkungan. Seseorang mengalami ketidakpastian karena merasa tidak

memiliki informasi yang cukup untuk memprediksi keadaan pada masa yang akan datang. Menurut Govindarajan (1986) dalam Ikhsan dan Ane (2007), seorang bawahan yang mempunyai partisipasi tinggi dalam penyusunan anggaran dan menghadapi ketidakpastian lingkungan yang rendah, akan mampu menciptakan senjangan dalam anggaran, karena ia mampu mengatasi ketidakpastian dan mampu memprediksi masa mendatang. Sebaliknya, dalam ketidakpastian lingkungan yang tinggi, akan semakin sulit untuk memprediksi masa depan dan semakin sulit pula menciptakan senjangan anggaran.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *budgetary slack* telah banyak dilakukan. Sujana (2009) meneliti mengenai pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, asimetri informasi dan komitmen organisasi terhadap *slack* anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Gianyar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Gianyar, sedangkan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Gianyar.

Veronica dan Krisnadewi (2009) meneliti mengenai pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan kompleksitas tugas terhadap *slack* anggaran pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Badung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan kompleksitas tugas baik secara simultan maupun parsial berpengaruh

signifikan terhadap *slack* anggaran pada BPR di Kabupaten Badung. Selain itu, Sujana (2010) meneliti mengenai pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi, asimetri informasi dan ketidakpastian lingkungan terhadap *budgetary slack* pada hotel-hotel berbintang di kota Denpasar. Penelitian Sujana (2010) menunjukkan hasil bahwa partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan tidak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*, sedangkan asimetri informasi berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*.

Dengan mempertimbangkan penelitian Sujana (2010) dan Veronica dan Krisnadewi (2009), peneliti tertarik dan termotivasi untuk menguji kembali hubungan antara partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi terhadap *budgetary slack* dengan menambahkan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel independennya. Peneliti mengambil lokasi penelitian pada jenis perusahaan yang lain pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kabupaten Boyolali sebagai obyek penelitiannya, yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan bank yang melayani usaha kecil, mikro dan menengah. Salah satu usaha BPR untuk menghimpun dan menyalurkan dana dari masyarakat sebanyak-banyaknya dengan tujuan mendapatkan laba. Dalam upaya pencapaian tujuan usaha BPR, Direksi tidak hanya terfokus pada masalah bagaimana caranya BPR dapat menghimpun dana dan menyalurkan dana dari masyarakat sebanyak-banyaknya sehingga aset dan

laba BPR akan melonjak terus dari tahun ke tahun. Direksi juga terfokus untuk mengukur sejauh mana sumber daya manusianya dapat mencapai target kerja. Sumber daya manusia merupakan input yang penting dalam rangka mencapai tujuan BPR sesuai dengan yang ditargetkan dalam rencana bisnis sebagai outputnya. Aspek sumber daya manusia sebagai penyusun anggaran dan pelaksana anggaran haruslah dipertimbangkan karena anggaran akan dipengaruhi oleh perilaku manusia terutama bagi pihak yang terlibat langsung dalam penyusunan anggaran dan pelaksana anggaran. Sumber daya manusia akan dapat menimbulkan masalah biaya tinggi bagi BPR jika jumlahnya tidak diimbangi dengan output yang diharapkan sehingga berakibat pemborosan biaya dan akan mengakibatkan terjadinya penurunan kemampuan dalam memperoleh laba, atau juga dapat menimbulkan *budgetary slack*.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis mengajukan penelitian dengan judul : ” **PENGARUH PARTISIPASI PENGANGGARAN, PENEKANAN ANGGARAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KETIDAKPASTIAN LINGKUNGAN TERHADAP *BUDGETARY SLACK* PADA BANK PERKREDITAN RAKYAT (BPR) DI KABUPATEN BOYOLALI** ”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian ini antara lain :

1. Apakah partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*?

2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*?
4. Apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap *budgetary slack*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain :

1. Menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh partisipasi penganggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.
2. Menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh penekanan anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack*.
3. Menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap *budgetary slack*.
4. Menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teori

Dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan baik secara teori maupun praktik yang berharga dalam menganalisis dan menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kesenjangan anggaran serta dapat dijadikan wacana untuk mengetahui penerapan dan pelaksanaan anggaran.

2. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi Bank Indonesia (BI) selaku Bank Sentral untuk melaksanakan tugasnya mengatur dan menjaga sistem pembayaran BPR serta mengatur dan mengawasi kegiatan BPR yang bersangkutan.

3. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi BPR untuk mengetahui dan mengevaluasi pelaksanaan anggarannya, untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusianya agar dapat memberikan kredit jangka pendek kepada masyarakat dan menyediakan pembiayaan bagi nasabah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan tujuan usaha BPR.

E. Sistematika Penulisan

Penelitian ini menggunakan sistematika pembahasan dengan susunan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan menguraikan tentang tinjauan pustaka yang membahas mengenai konsep relevan yang mendukung dalam

penelitian ini, antara lain : anggaran, *budgetary slack*, partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan, tinjauan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai jenis penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, metode pengujian instrumen, serta teknik analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis data yang terdiri dari teknik pengujian data, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda serta uji hipotesis dan pembahasan analisa tersebut.

BAB V PENUTUP

Berisi tentang kesimpulan dari hasil analisis data, keterbatasan penelitian dan saran untuk pengembangan bagi peneliti selanjutnya.